



NAPA Nouvelles des Aires Protégées en Afrique

News from African Protected Areas

N°118
Avril 2018

Edito

Geoffroy MAUVAIS
Coordonateur du Papaco

Simple équation...

Il y a quelques semaines, le directeur exécutif de Conservation International publiait, dans un journal américain*, une tribune sur la chasse au trophée d'éléphants. Cette réflexion portait sur l'opportunité de maintenir cette pratique, alors que l'administration Trump hésitait encore sur la levée – ou non – de l'interdiction de l'importation des trophées promulguée par l'équipe précédente.

Prenant le Botswana comme exemple, pays où la chasse a été intégralement bannie, il soulignait que « *l'économie de la chasse au trophée a toujours été questionnable. On estime qu'un éléphant sauvage rapporte environ 1,6 millions de \$ en termes de revenus touristiques durant sa vie. A comparer avec 21,000\$ pour ses défenses ou quelques centaines de milliers de \$ pour les permis de chasse les plus chers* ». Il ajoutait que « *la chasse au trophée représente moins d'un pourcent des revenus du tourisme dans 8 pays africains (où cette activité se déroule) et de nombreux rapports montre que même cette infime proportion n'atteint jamais les communautés censées en bénéficier* ».

Quand on parle tourisme, un animal mort rapporte donc moins qu'un animal vivant. Qu'en est-il de ses coûts ?

Prenons l'exemple du lion. Les densités actuelles de lions dans les zones de chasse où il en subsiste sont très faibles, de l'ordre de 2 par cent km² et les quotas généralement admis sont d'environ 1% si



l'on respecte les critères d'âge et de sexe pour le tir. La surface nécessaire pour chasser un lion se chiffre donc en milliers de km² et le coût de protection d'un tel territoire en million de \$ annuellement ; le permis de chasse rapportera au mieux quelques dizaines de milliers de \$ soit bien moins de 5% de ce coût. Une autre forme de « valorisation » de ce lion devra exister car l'argument souvent répété « if it pays, it stays » est objectivement intenable avec la seule chasse.

Bien sûr on pourra trouver un contre-exemple sur un milieu clos et où l'on maintient artificiellement des densités non naturelles d'animaux à chasser – par exemple la fameuse chasse du « lion en boîte » - pour expliquer que, si, le modèle économique existe. Mais ce n'est pas de cela qu'il s'agit ici.

Les quelques chiffres précédents montrent que la grande chasse ne résistera pas dans le temps à l'inéluctable recherche d'une utilisation plus « rentable » des territoires qu'elle mobilise, du simple fait de la pression démographique. La seule question qui vaut aujourd'hui est de savoir ce qui va advenir des territoires qui seront libérés au fur et à mesure d'elle va disparaître. C'est une question essentielle et désormais urgente.

C'était déjà la question centrale de l'étude conduite en 2009 par le Papaco sur la contribution de ce secteur à la conservation en Afrique de l'Ouest (voir www.papaco.org/fr). Comment accompagner l'évolution de ces territoires dont la place dans la conservation des aires protégées formelles – et plus solides du fait de leur statut - est primordiale ? « *L'enjeu des années à venir est de repenser les réseaux d'aires protégées en y intégrant mieux l'activité chasse : cela devrait se faire de façon à intégrer des « blocs » de taille suffisante pour*

garantir la préservation à long terme de la biodiversité... ainsi les zones de chasse ont encore un rôle de conservation important à jouer : celui du financement et du maintien des zones périphériques.» Avant que d'autres utilisations bien moins favorables comme l'agriculture, les infrastructures, les mines etc. ne prennent la place...

Cassandres ? Certainement pas... le 10 mars dernier, le président tanzanien a officiellement annoncé que son gouvernement réfléchissait à comment réduire les surfaces « protégées » (environ 30% du pays en incluant les zones de chasse) pour les rendre aux populations afin qu'elles y déploient des activités économiques. Ce n'est que le début...

*<https://blogs.scientificamerican.com/observations/the-true-cost-of-a-dead-elephant/>

Le papaco, c'est aussi sur :



Twitter = @Papaco_IUCN
(https://twitter.com/Papaco_IUCN)

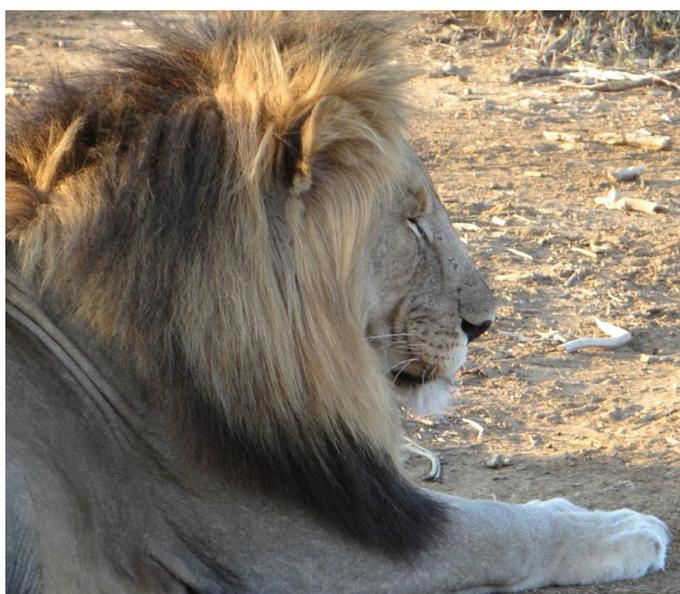
Et sur :



Facebook = facebook /IUCNpapaco
(<https://www.facebook.com/IUCNpapaco>)

A lire également, la lettre du programme aires protégées de l'UICN (GPAP) :

<https://www.iucn.org/theme/protected-areas/our-work/newsletter>



NOS FORMATIONS EN LIGNE EN 2018



Une nouvelle session de nos quatre MOOC, à savoir...

- 1) Gestion des Aires Protégées
- 2) Suivi Ecologique
- 3) Conservation des espèces et
- 4) Application des lois

...reprend en avril !!! Et ce à partir du **16 avril** jusqu'au **16 juillet 2018** vous laissant tout le temps nécessaire pour suivre les cours, participer aux forums et faire les examens (*si vous souhaitez obtenir le certificat*). Les cours sont **ouverts à tous** et **totalemt gratuits** jusqu'à l'obtention du certificat.

L'inscription est facile : suivez simplement les instructions sur papaco.org/fr ou les liens directement ici :

Gestion des Aires Protégées :

<http://papaco.org/fr/sinscrire-au-mooc-gap/>

Suivi Ecologique :

<http://papaco.org/fr/sinscrire-au-mooc-se/>

Conservation des espèces :

<http://papaco.org/fr/sinscrire-au-mooc-sp/>

Et Application des lois :

<http://papaco.org/fr/2017/08/16/sinscrire-au-mooc-loi/>

Retrouvez les teasers des MOOC et tous les liens et autres infos utiles sur www.papaco.org/fr, à la page MOOC

Rejoignez le groupe Facebook MOOC sur : <https://www.facebook.com/groups/167668443583415/>

Likez la page Facebook du Papaco : <https://www.facebook.com/IUCNpapaco>

Lignes directrices sur les partenariats et les concessions touristiques dans les aires protégées : revenus durables pour la conservation et le développement

Par Anna Spenceley, Susan Snyman, and Paul F. J. Eagles - Membres du Groupe d'experts sur le tourisme et les aires protégées (Groupe TAPAS) de la Commission mondiale des aires protégées (CMAP) de l'UICN

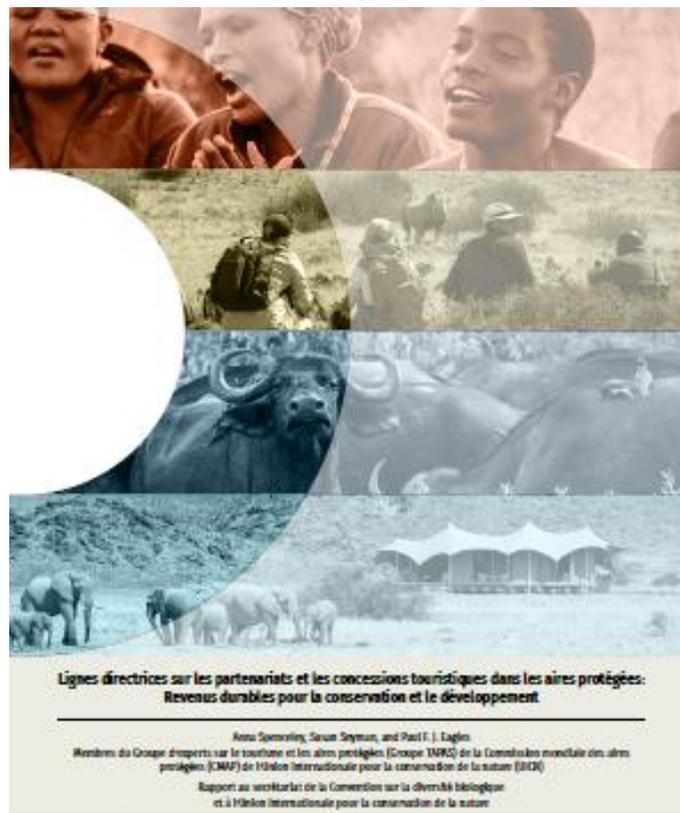
Le Groupe d'experts sur le tourisme et les aires protégées (Groupe TAPAS) est l'un des différents groupes de bénévoles réunis dans le cadre de la Commission mondiale des aires protégées (CMAP) de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN). Le Groupe TAPAS est un réseau de plus de 480 bénévoles engagés à promouvoir le tourisme durable dans les aires protégées et les autres aires naturelles appropriées en tant que moyen d'assurer la conservation à long terme de la nature ainsi que les services écosystémiques et les valeurs culturelles qui lui sont associés. Il a pour but d'offrir un cadre propice à la collaboration, au dialogue, à l'échange de données d'expérience, au développement et à la diffusion de connaissances, et au renforcement des apprentissages, afin d'améliorer la planification, le développement et la gestion du tourisme durable dans les aires protégées. Il a notamment pour objectif de fournir des avis stratégiques aux gouvernements, entre autres, sur les stratégies optimales en faveur du tourisme durable dans les aires protégées et naturelles, et aussi de développer et de diffuser des connaissances sur le tourisme et les aires protégées, au moyen notamment d'études de cas et de recueils de bonnes pratiques. Les présentes lignes directrices complètent d'autres documents établis par le Groupe, notamment des guides de bonnes pratiques concernant le tourisme durable dans les aires protégées et la gestion des visiteurs. Cette NAPA expose quelques extraits des lignes directrices et le document peut être téléchargé sur www.papaco.org/fr (page publications).

1 - Quelques définitions

Pour les besoins des lignes directrices, les termes clés ci-après sont définis car utilisés tout au long du document. Il convient de noter que, dans certains pays et dans certaines régions, les termes peuvent être définis ou appliqués différemment.

Bail : Accord contractuel par lequel une partie transmet une propriété (c.-à-d. des terres et des installations) à une autre partie, pour une période

donnée et limitée. Le bailleur conserve la propriété du bien, tandis que le locataire obtient les droits d'utilisation de ce bien. En général, un bail est rémunéré.



Communauté : Groupe social de toute taille dont les membres résident dans une localité précise, ont une gestion commune des affaires publiques et peuvent partager un patrimoine historique et culturel. Il peut également s'agir d'un groupe de personnes qui interagissent dans leur environnement immédiat. Une communauté locale typique s'articule autour d'agents commerciaux, d'agents des organismes publics et de résidents - et de leurs interactions - et peut permettre d'échanger des ressources, des informations et des services de soutien, et d'établir des relations commerciales entre les entreprises locales et les consommateurs.

Concession : Droit d'utiliser la terre ou d'autres biens dans un but précis, accordé par un gouvernement, une entreprise ou un autre organe de contrôle. Une concession peut inclure une opération commerciale et/ou une parcelle de

terrain. Une concession à des fins d'exploitation touristique pourrait comprendre des services d'hébergement, de restauration, de loisirs, d'éducation, de vente au détail et d'interprétation du patrimoine.

Contrat de concession: Accord écrit entre l'autorité responsable d'une aire protégée et le partenaire, précisant les droits et les obligations des deux parties. Il peut aussi être appelé accord de concession, bail, contrat de gestion ou de service, ou par d'autres dénominations diverses. Le partenaire signataire du contrat avec l'autorité est communément connu sous le nom d'« entrepreneur », de « concessionnaire » ou « d'investisseur ».

Licence : La licence donne l'autorisation à une autorité juridiquement compétente d'exercer un certain privilège qui, sans cette autorisation, constituerait un acte illégal. Elle est souvent considérée par le public comme une forme de contrôle de qualité et exige une diligence raisonnable de la part de l'autorité compétente, à la différence d'un permis. Une licence ne confère pas la propriété sur un terrain. Les licences permettent aux autorités responsables des aires protégées de filtrer les candidats pour s'assurer qu'ils remplissent un ensemble de conditions.

Partenariat : Arrangement selon lequel deux ou plusieurs personnes partagent les actifs et les passifs d'une entreprise. Divers arrangements sont possibles : l'ensemble des partenaires peuvent partager les passifs et les actifs de manière égale, ou la responsabilité de certains peut être limitée.

Partenariat public-privé (PPP) : Accord entre une institution d'état et une partie privée, selon lequel la partie privée se voit conférer le droit d'accès et d'utilisation de biens publics tels que des terres ou des infrastructures, pour son propre usage commercial, et prend en charge les risques financiers, techniques et opérationnels connexes. La partie privée tire avantage de l'utilisation du bien de l'État en imputant des redevances aux clients auxquels elle fournit un service.

Parties prenantes : Les parties prenantes sont des personnes ou des groupes qui sont directement ou indirectement concernés par un projet, ainsi que ceux qui peuvent avoir un intérêt dans un projet et/ou la capacité d'influer sur ses résultats, de manière positive ou négative. En ce

qui concerne les aires protégées, les parties prenantes peuvent comprendre des organismes publics, des organisations non gouvernementales (ONG), des entreprises, des groupes communautaires locaux, des communautés locales et d'autres organismes de gestion de ressources.

Permis : Forme temporaire d'autorisation donnant la permission au bénéficiaire de mener une activité légale dans l'aire protégée. Les permis expirent en général après une courte période (1 jour ou 1 semaine par exemple). Habituellement, le nombre de permis accordés est large et limité par des considérations sociales ou environnementales. Dans la plupart des cas, un permis est accordé à toute personne qui s'acquitte de la redevance correspondante.



© Photos issues des lignes directrices

Touriste : Un visiteur (du tourisme interne, récepteur ou émetteur) est qualifié de touriste (ou visiteur qui passe la nuit) s'il/elle passe une nuit sur place.

Visiteur : Un visiteur est une personne qui fait un voyage vers une destination située en dehors de

son environnement habituel, pour une durée inférieure à un an, et dont le motif principal de la visite (affaires, loisirs ou autre motif personnel) est autre que celui d'exercer une activité rémunérée dans le pays ou le lieu visité. Un visiteur (du tourisme interne, récepteur ou émetteur) est qualifié de touriste (ou visiteur qui passe la nuit) s'il/elle passe une nuit sur place, et de visiteur de la journée (ou excursionniste) dans le cas contraire. Pour les aires protégées, un visiteur est une personne qui visite les terres et les eaux de l'aire protégée dans un but précis. Un visiteur n'est pas payé pour être dans l'aire protégée et ne vit pas en permanence dans l'aire protégée. La visite est typiquement à des fins récréatives, éducatives ou culturelles.

Tourisme durable: Tourisme qui tient pleinement compte de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux actuels et futurs, en répondant aux besoins des visiteurs, des professionnels, de l'environnement et des communautés d'accueil.



© Photos issues des lignes directrices

Tourisme axé sur la nature : Toute forme de tourisme utilisant les ressources naturelles dans un cadre sauvage ou non aménagé - notamment les espèces, les habitats, les panoramas, les paysages, les eaux salées et eaux douces et leurs éléments. Le tourisme axé sur la nature est un voyage dont le but est de profiter des aires naturelles non aménagées ou de la faune.

Écotourisme : Forme de voyage responsable dans les aires naturelles qui contribue à la protection de l'environnement et au bien-être des populations locales, et qui comprend des services d'interprétation du patrimoine et d'éducation.

Tourisme non rationnel : Type de tourisme où la faune ou la flore sont recueillies, chassées ou pêchées (en appliquant de préférence les principes et les approches liés à une utilisation durable).

Tourisme respectueux : Type de tourisme qui ne détruit pas la faune, comme par exemple la photographie touristique basée sur l'observation de la faune.

2 - Le tourisme dans les aires protégées

Le tourisme et les loisirs sont liés aux aires protégées, et le loisir est un service clé de l'écosystème dans les aires naturelles. Le tourisme a le potentiel de contribuer directement à la conservation des aires protégées en tant que stratégie globale, et à la réalisation des Objectifs d'Aichi pour la biodiversité, adoptés au titre de la Convention sur la diversité biologique, concernant la conservation (objectifs 11 et 12), le développement communautaire (objectif 18) et la sensibilisation du public cible (objectif 1). Le succès du tourisme dans les aires protégées nécessite de pouvoir développer et commercialiser des produits liés au tourisme selon l'offre proposée par l'aire protégée, et de pouvoir maintenir la qualité de ces aires pour assurer leur utilisation future. Le potentiel touristique de n'importe quelle aire protégée dépend de divers facteurs tels que l'emplacement, l'accessibilité, la demande du marché, la proximité d'autres destinations touristiques populaires, le marketing, la présence d'entreprises et d'infrastructures touristiques locales (par exemple, hébergement, restauration, services de guide, etc.). La capacité des aires protégées à accueillir les touristes dépend de la mise en oeuvre de stratégies d'aménagement efficaces, de l'ampleur de la demande de visites sur les sites, du personnel et des ressources

disponibles pour gérer le tourisme, et du cadre juridique et politique relatif à la protection de la nature dans les pays où elles se situent.

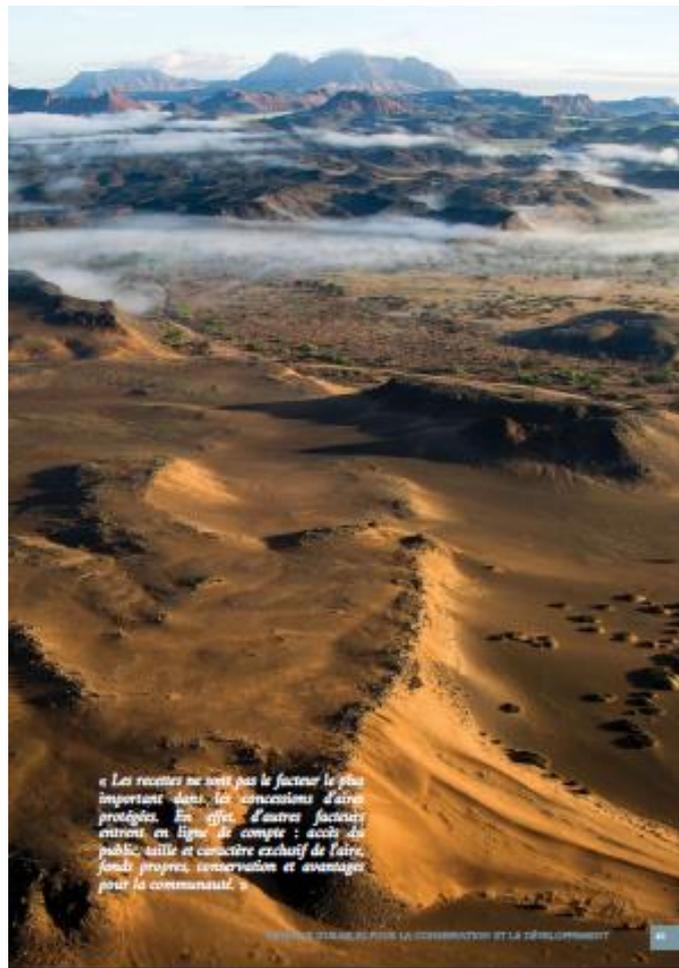
La viabilité à long terme est, par conséquent, essentielle. Pour encourager un tourisme florissant, il peut être, dans certains cas, plus efficace pour l'autorité responsable de l'aire protégée d'externaliser des concessions touristiques. Cette décision dépend des politiques du gouvernement en vigueur et des capacités de l'aire protégée en termes d'exploitation commerciale.

Toute organisation qui crée des produits, tels que des expériences en matière de tourisme, doit déterminer le mécanisme de prestation de services approprié. Elle doit se poser la question suivante: **quel type de tourisme l'organisation devrait-elle offrir en interne et que devrait-t-elle externaliser ?**

Une **concession à des fins d'exploitation touristique** est définie ici comme un bail, une licence, une servitude ou un permis pour une opération menée par une partie autre que l'organisme chargé de l'aire protégée et elle fournit des services publics et peut nécessiter des investissements par un concessionnaire pour les bâtiments, les installations et les coûts d'exploitation. Une concession peut offrir des services d'hébergement, de restauration, de loisirs, d'éducation, de vente au détail et d'interprétation du patrimoine.

Les concessions à des fins d'exploitation touristique dans les aires protégées font partie d'un système plus vaste de redevances d'utilisation touristique établi pour les utilisations autorisées des aires protégées. Ces redevances permettent de générer des revenus pour l'aire protégée et de la rendre accessible aux visiteurs grâce à des services de qualité, tout en respectant des objectifs en matière sociale et environnementale.

La capacité du secteur privé ou d'autres parties prenantes à générer des revenus provenant des concessions dépendra de leur capacité à attirer des touristes dans l'aire protégée concernée. Cela dépendra notamment de l'emplacement, des installations, de l'accessibilité de l'aire protégée ainsi que de la possibilité d'offrir des services pour lesquels les visiteurs seront prêts à payer et qui couvriront plus que le coût d'exploitation.



© Photo issue des lignes directrices

Il convient de réaliser une étude de faisabilité pour déterminer si une concession peut être rentable et, conformément aux meilleures pratiques, il incombe aux autorités responsables de l'aire protégée d'entreprendre une telle étude avant de décider si la concession constitue une bonne option. L'étude de faisabilité doit comprendre une analyse des différents et nombreux types d'activités touristiques pouvant avoir lieu dans les aires protégées, et plus particulièrement dans l'aire protégée soumise à évaluation. L'étude doit également mettre en corrélation les produits touristiques avec la demande du marché et proposer un choix innovant d'offres de produits touristiques. Idéalement, les concessions touristiques doivent être compatibles avec les possibilités de tourisme, les ressources et les points d'attraction déjà offerts par l'aire protégée, et les compléter. Un plan de gestion de l'aire protégée est un élément essentiel de la planification d'une concession, pour s'assurer que des orientations existent quant au type de tourisme susceptible d'être développé, où et comment.

entreprises spécialisées qui soumissionnent pour obtenir les droits de fournir des services aux visiteurs. Lorsque les organismes publics n'ont pas l'expertise nécessaire à l'exécution d'un service, ou lorsqu'ils n'ont pas les capacités financières ou juridiques nécessaires au renforcement de ces capacités en interne, le transfert de droits sur les terres à d'autres organismes peut soulager les organismes publics des contraintes de budget, de capacités ou d'expertise liées à l'exploitation des ressources.

La fourniture de services liés au tourisme dans les aires protégées est une activité complexe et spécialisée. Cinq options sont envisageables pour externaliser des services, en faisant notamment appel à :

- Des entreprises commerciales privées,
- Des organismes à but non lucratif,
- Des organisations communautaires locales,
- Un autre organisme public,
- Une co-entreprise, par exemple entreprise à participation public-privé, privé-communautaire, public-communautaire ou public-privé-communautaire.

4. Cadre juridique et éléments essentiels relatifs aux concessions

La plupart des États ont édicté des lois et des politiques relatives aux services extérieurs. Le **personnel** des autorités responsables d'une aire protégée doit avoir été **formé** sur les lois et les politiques nationales qui se rapportent à l'externalisation et ont une incidence sur les choix, la gestion et l'exécution des contrats. Outre cette condition, il est impératif que ces autorités disposent d'une législation **sur la gestion des aires protégées** (p. ex. par l'État, une entité privée ou communautaire) ainsi que sur le régime foncier et la **sécurité d'occupation des terres**. Dans certains pays, la loi stipulera quelles sont les activités touristiques permises ou non en fonction du type d'aire protégée. Par exemple, rouler la nuit ou chasser peut être autorisé dans certaines aires protégées et interdit dans d'autres.

Les politiques régissant les concessions et les partenariats doivent :

- Maintenir l'équilibre entre le tourisme et les objectifs de la conservation, tels qu'ils sont énoncés dans le plan de gestion de l'AP ;
- Promouvoir une activité touristique suffisante, garante d'une viabilité financière ;

- Fixer les limites de modifications acceptables résultant du tourisme ;
- Établir un cadre garantissant une application de ces limites de manière équitable et efficace ;
- Créer des structures institutionnelles et financières pour gérer les recettes du tourisme.



© Photo issue des lignes directrices

Les gestionnaires des aires protégées décident des instruments juridiques qui seront utilisés, souvent de manière combinée, lors d'une externalisation. Par exemple, une compagnie de voyage peut se voir obligée d'acheter un permis d'utilisation journalier pour chaque client; d'acquérir une licence de guide professionnelle attestant la formation suffisante de son personnel et sa souscription à une assurance-responsabilité ; et de contracter un bail sur une parcelle de terre destinée à l'usage exclusif de ses clients, telle qu'une aire de pique-nique. Le processus de négociation d'une offre et de sélection d'un concessionnaire (c.-à-d. le processus d'appel d'offres) est généralement long, complexe et onéreux pour toutes les parties concernées. Généralement, ces coûts conduisent l'autorité responsable de l'aire protégée à se

tourner vers d'autres solutions telles que des contrats à long terme, des dispositifs simples de reconduction du contrat ou l'internalisation. Le processus d'attribution du marché est d'ordinaire tenu secret, seul le résultat faisant l'objet d'une annonce publique. Dans de nombreux cas, les contrats qui en découlent ne sont pas rendus publics.



© Photos issues des lignes directrices

Les coûts de transaction élevés (p. ex. en termes de temps et d'argent) liés à la mise en adjudication des concessions peuvent encourager certains gestionnaires d'aires protégées à internaliser les services touristiques en ayant recours à leurs propres installations et personnel. Ils peuvent aussi décourager certains soumissionnaires potentiels.

Ces derniers doivent peser les coûts de la soumission en regard des avantages potentiels à long terme procurés par une attribution du marché. Un **contrat** est un accord conclu entre deux parties dans lequel elles s'engagent à faire quelque chose pour, en contrepartie, en tirer un bénéfice. Points importants concernant les contrats :

- Un contrat peut être verbal, toutefois il soulève d'importants problèmes d'interprétation en cas de différend ;
- Un contrat écrit est préférable, car il facilite l'interprétation et peut accroître les chances de résolution des différends par la médiation ou l'action en justice ;
- Le droit des contrats sous-tend toutes les activités d'externalisation du tourisme dans les aires protégées. Il importe que le contrat détaille suffisamment les responsabilités de tous les partenaires. Une description précise permet d'évaluer régulièrement les conditions d'exécution du marché. Généralement, des sanctions financières ou autres sont appliquées en cas de non-conformité ;
- Le contrat comporte une section définissant les règles de résiliation en cas de violation majeure des dispositions contractuelles ;
- Des clauses de révision périodique sont prévues, ce qui autorise une certaine souplesse et une adaptation dans les contrats de longue durée ;
- À terme, toutes les dispositions contractuelles, notamment celles qui concernent la résiliation du contrat sont sujettes à interprétation par les tribunaux.

Seules les aires protégées transfrontières entraînent des négociations bilatérales. Les droits de circulation et d'exploitation des concessionnaires de part et d'autre des frontières nationales doivent faire l'objet de négociations et de clarifications juridiques. L'existence de barrières juridiques au franchissement des frontières internationales dans les aires protégées transfrontières demeure une entrave majeure à la circulation aisée des touristes et des entrepreneurs touristiques.

5. Capacités des concessions concernant les aires protégées

La complexité des concessions touristiques étant toujours plus grande, les autorités responsables des aires protégées ont besoin de personnel qualifié et bien formé, et doté des capacités et des compétences nécessaires à la gestion et à la coordination des divers processus de mise en concession. La présente section porte sur les exigences relatives aux capacités des autorités responsables des aires protégées à chaque étape du processus. Il est important de commencer par évaluer les compétences et les connaissances du personnel de l'aire protégée en réalisant une **évaluation des capacités et des compétences**

nécessaires, afin de recenser les lacunes et les besoins. Il est aussi utile de passer en revue les partenaires potentiels disponibles dans une aire donnée pour faciliter le renforcement efficace des capacités et éviter les chevauchements au niveau des fonctions, des compétences ou des ressources : pourquoi en effet réinventer la roue ?

Assurer la stabilité du personnel est également essentiel pour maximiser les investissements en matière de renforcement des capacités. **Planifier la relève et le transfert des compétences** devrait en outre faire partie des plans de ressources humaines, étant donné l'importance de préserver la mémoire institutionnelle et les relations établies avec toutes les parties prenantes. Il importe de rappeler qu'un renforcement efficace des capacités prend du temps. Pour assurer un renforcement équitable et durable des capacités du personnel des aires protégées, il faut notamment :

- Élaborer des critères de sélection précis et transparents aux fins du renforcement des capacités, de manière à éviter tout conflit au sein des communautés et du personnel des aires protégées et entre eux ;
- Assurer la transparence des processus d'évaluation et de sélection ;
- Éviter toute forme de népotisme, de clientélisme et de favoritisme en vue d'assurer un renforcement des capacités équitable qui favorise l'autonomie ;
- Renforcer et définir clairement les rôles et les responsabilités et proposer des perspectives concrètes ;
- Prévoir des plans précis d'évolution professionnelle du personnel des aires protégées ou des membres des communautés pour leur donner des objectifs et éviter tout sentiment d'impuissance du personnel formé face à l'absence de perspectives d'évolution ;
- Fixer des objectifs en matière de renforcement des capacités et mesurer les résultats pour garantir progrès et développement ;
- Utiliser des méthodes de renforcement des capacités adaptées aux conditions locales et aux particularités de chaque situation, notamment à la langue ; et
- Surveiller et évaluer le processus de renforcement des capacités pour mesurer les apprentissages et les progrès.

Une des priorités est de mieux comprendre le **secteur du tourisme** pour que le personnel des aires protégées puisse y participer équitablement. Il est nécessaire de disposer d'une grande diversité

de compétences dans les différents domaines du processus de mise en concession touristique, en particulier dans les domaines suivants : gestion de projets et de contrats, questions juridiques, analytiques et financières, gestion du tourisme, commerce, analyse du marché, questions environnementales, aspects socio-économiques, infrastructures, résolution des problèmes, négociation, suivi et évaluation, établissement de rapports et communication.



© Photos issues des lignes directrices

Une attention particulière doit être portée à des programmes de formation et de développement des compétences continus dans les domaines susmentionnés. Ces programmes peuvent prendre différentes formes :

- **Une formation officielle** spécifiquement axée sur différents aspects des concessions touristiques ;
- **Un apprentissage pratique sous tutorat**, incluant une formation sur le terrain et en situation de travail, et un tutorat par le personnel de la concession ou un expert technique, dotés des capacités et du savoir-faire voulus ;

- **Des visites d'échange**, dans d'autres aires protégées pour tirer des enseignements de leurs succès et difficultés, partager des idées et discuter des questions relatives aux concessions touristiques ;
- **Des tutorats et des conseils de la part de consultants ou d'experts techniques** ayant des compétences techniques spécifiques dans des domaines où il faut développer les capacités ;
- **Un soutien aux partenariats** via des coentreprises et d'autres modèles de partenariats pour l'apprentissage par la pratique, le tutorat, la formation en situation de travail et le développement des capacités, en collaboration avec le secteur privé et d'autres partenaires ;
- **Des forums et des ressources en ligne** : il existe un grand nombre de cours en ligne, webinaires, etc. axés sur la formation et le développement des compétences. Rejoindre un collectif comme le Groupe d'experts sur le tourisme et les aires protégées (Groupe TAPAS) (CMAP-UICN) et des groupes de travail connexes donne accès à un large réseau international et permet le partage de compétences, de connaissances et de ressources.

Note : un MOOC sur le tourisme durable sera proposé prochainement par l'UICN-Papaco

Plus d'info : www.papaco.org/fr

PANORAMA
SOLUTIONS FOR A HEALTHY PLANET

Partenariat public-privé pour développer un réseau d'AP résistant au climat

<http://panorama.solutions/en/solutions/public-private-partnership-to-develop-a-climate-proof-pa-network>

Quinze pour cent de la province du Cap occidental, en Afrique du Sud, sont officiellement protégés. Malheureusement, ce réseau n'est pas représentatif de la biodiversité abritée par la province et ne protège pas adéquatement cette dernière contre les effets du changement climatique. Dans le but de compléter le réseau existant, CapeNature a mis en place le « Biodiversity Stewardship Programme ». Dans le cadre de ce programme, les zones prioritaires, qui ont été identifiées grâce à une planification systématique de la biodiversité, sont sauvegardées

grâce à des accords de partenariat public-privé élaborés.



Le passage qui existe au sein de l'écosystème du fynbos de la pierre de sable dans l'Overberg, en danger critique - © Chris Burgers

Cela se traduit par une contribution significative des propriétaires fonciers privés à la conservation, ce qui permet de protéger officiellement la biodiversité prioritaire. Le propriétaire foncier a alors droit à des réductions d'impôt alors que le réseau élargi d'aires protégées provinciales devient plus représentatif et plus résilient. Bien que difficile à quantifier, des preuves anecdotiques indiquent que la biodiversité prioritaire est ainsi mieux prise en compte dans les processus d'autorisation environnementale.

Plus d'info : visitez le site **PANORAMA**
<http://panorama.solutions/en/portal/protected-areas>

African Biosphere - Propositions pour le renforcement des capacités des agents des réserves de biosphère en Afrique Subsaharienne

Par Guillaume Ajavon

Dans un contexte global de crise écologique et d'effondrement de la biodiversité, le programme Man & Biosphere porté par l'UNESCO apparaît comme un support important pour la protection d'écosystèmes remarquables et la définition de modèles de développement durable à travers le monde.

L'Afrique subsaharienne fait aujourd'hui face à des défis environnementaux, économiques et sociaux majeurs et les 76 réserves de biosphère peuvent être autant d'exemples de gouvernance écologique et de gestion durable des ressources. Pourtant, en

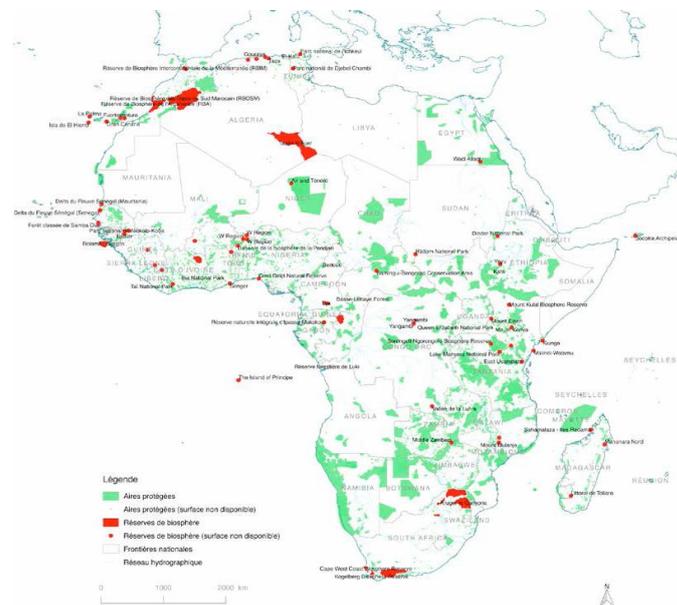
2017, 30 de ces réserves étaient exposées à une sortie du programme car elles ne sont pas opérationnelles, et de nombreuses autres sont en difficulté.



Ce rapport réalisé au sein du programme de l'UICN pour les aires protégées en Afrique & la conservation (PAPACO), a été élaboré sur la base de plus de 100 contributions des agents de 52 réserves africaines de biosphère.

Il propose de renforcer l'information et la formation des agents de terrain et d'affirmer l'existence d'un véritable réseau des gestionnaires. En effet, plus de la moitié des responsables contactés se disent isolés et démunis pour mettre en oeuvre les principes définis par l'UNESCO. L'organisation d'ateliers efficaces (préparation et suivi importants),

la création d'un site internet offrant des contenus techniques adaptés (vidéos, témoignages), et l'animation trimestrielle du réseau MAB en Afrique sont 3 approches proposées pour la relance dynamique de ce dispositif dans le futur.



Réserves de biosphère en Afrique

Le renforcement des capacités de ces agents aidera la prise de décisions renseignées de la part des autorités nationales comme des communautés locales. En effet, l'existence d'une réserve de biosphère dotée de personnel qualifié doit clairement avoir une influence sur l'aménagement d'un territoire, la gestion des déchets, la stratégie économique ou encore les pratiques agricoles.

Proposant une iconographie originale, ce rapport rappelle les enjeux écologiques en Afrique puis propose les contenus et supports nécessaires à la mobilisation et au renforcement des capacités des agents des réserves de biosphère du continent.

Plus d'info sur www.papaco.org/fr

NAPA – CONTACTS

geoffroy.mauvais@iucn.org
beatrice.chataigner@iucn.org
marion.langrand@papaco.org
yousseph.diedhiou@iucn.org
coetzer.madeleine@gmail.com

Programme Aires Protégées d'Afrique & Conservation – PAPACO
Chargée de programme PAPACO – Liste Verte
Chargée de programme PAPACO - MOOC
Chargé de programme PAPACO – Liste Verte et Patrimoine Mondial
Chargée de programme PAPACO - MOOC

www.papaco.org et www.iucn.org

Les opinions exprimées dans cette lettre ne reflètent pas nécessairement celles de l'UICN